

地域社会密着型アートマネジメント 人材育成プログラムの研究開発

湊 七雄^{*1} 西畑 春佳^{*2}

Research and Development of the Community-Based
Arts Management Program

Shichio MINATO, Haruka NISHIBATA

Keywords: Regional Study, Arts Management, Human Resources Development

(2014年9月30日 受付)

キーワード：地域科学・アートマネジメント・人材育成

目次

はじめに

第1章 アートマネジメント人材育成の必要性とその背景

- (1) 福井のアートマネジメントにおける現状と課題
- (2) NPO 法人E&C ギャラリーの取り組み
- (3) 先行事例：高度専門職業人養成講座「BMW/PCA プロジェクト」(ベルギー)

第2章 アートマネジメント人材育成プログラムの開発

- (1) 地域における文化芸術活動のマネジメント力育成
- (2) 「イノベティブ・アートマネジメント・プログラム (IAM)
～地域コミュニティ密着型人材育成プログラムの開発～」の概要
- (3) 地域の文化資源調査
- (4) アートマネジメント人材育成講座資料集『福井のアートシーン編』の編集

^{*1}福井大学教育地域科学部芸術・保健体育教育講座

^{*2}福井大学教育地域科学部研究員

- (5) アートマネジメント人材育成講座資料集『ふくい展示スペースガイド』編集
- (6) 人材育成プログラム開発：アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」
- (7) 実践・協働の場としての展覧会づくり

第3章 文化活動ネットワークの構築

- (1) 地域における文化活動ネットワークの諸相
- (2) ふくい文化創造カンファレンス（Fukui Creation of Culture Conference [FCCC]）

美術関係者の人的ネットワーク構築

第4章 相互補完的システムへの展開と可能性

今後の展望 一むすびにかえて

はじめに

地域の文化芸術の伝承と発展を支えるアートマネジメント（文化芸術経営）人材が不足しており、全国的にも文化芸術活動の停滞が課題となっている。一生涯のキャリアをとおして研修機会に恵まれた学校教員に比べると、学芸員や文化マネジメント専門職員を対象とした専門的力量向上の機会は限られており、個人努力に委ねてられている側面がある。

こうした現状を踏まえ、2013年に国（文化庁）の新規補助事業「大学を活用した文化芸術推進事業」がスタートした。多様な文化芸術活動を支援する高度な専門性を有したアートマネジメント人材について、実践的能力の向上等を含めた養成を推進するため、芸術系大学等による公演・展示等の開催も含めた実践的なカリキュラムの開発・実施を支援しようとするものである。

これに先駆け、筆者らが所属する教育地域科学部芸術・保健体育教育講座の美術教育担当教員らが中心となり、2009年3月にNPO法人E&Cギャラリーを設立。その翌月にオープンさせたE&Cギャラリー（福井市中央1丁目）を主な拠点とし、展覧会等の企画・実施を通じた実践的な人材育成のプログラムに着手していた。これは、大学がもつポテンシャルを最大限に活かそうとする取り組みで、地域貢献・地域協働を重視した福井大学の全学的な方針にも沿うものでもあった。

2013年には上述の、文化庁「大学を活用した文化芸術推進事業」に採択された福井大学の事業「イノベティブ・アートマネジメント・プログラム（IAM）－地域コミュニティ密着型人材育成プログラムの開発－」に着手した。

併せて、福井県内の文化施設ネットワークを構築し、文化資源ならびに人的資源の積極的な交流を活かした展覧会の企画運営を実施した。人と場所のネットワークを最大限に活用できる実践的カリキュラムの開発により、美術表現に留まることなく音楽、映像、まちづくりなど様々な分野の活動を継続的に支援できるシステム形成を目指した。

本稿では、これら一連の取り組みについて整理・考察を加えた上で、著者らが提唱する「相互

補完システム」によるアートマネジメント力育成プログラムのプロトタイプを提案し、その可能性について検討する。

第1章では、福井におけるアートシーンの現状と課題を概観した上で、アートマネジメント人材育成が強く求められるその背景を整理するとともに、海外の先行事例として、ベルギーの高度専門職業人養成講座を紹介し、そのコンセプトについて考察する。

第2章では、主にE&Cギャラリーという場所を利用して展開した、アートマネジメント人材育成プログラム開発に関連する取り組みについて整理・考察する。

第3章では、福井県内外の文化活動を支える人的ネットワークの現状を踏まえ、「横のつながり」の強化を目指し2013年に設立した「ふくい文化創造カンファレンス」について考察する。

第4章では、開発した人材育成プログラム・カリキュラムをいかに継続させていくか。従来の講義・演習型から、人的ネットワークを基盤に実現するアートマネジメント人材育成「相互補完システム」への展開とその可能性についてふれる。

なお、本稿の分担は次の通りである。はじめには湊七雄、第1章・第2章・第3章は湊・西畑、第4章・今後の展望は湊である。

第1章 アートマネジメント人材育成の必要性とその背景

(1) 福井のアートマネジメントにおける現状と課題

まず、文化芸術活動の「停滞」とはどのような状況をさすのか。公立美術館等において、展覧会そのものは問題ない稼働率で開催されているし、近年では全国各地で開かれるようになった「芸術祭」は軒並み数を増やしていることが注目されるものの、自館のコレクションを生かした展覧会、あるいは挑戦的で実験的な展覧会の数が減り、安定した集客が見込まれる展覧会が多い状況にあることをさす。

昨今の展覧会の傾向について、キュレーター／現アーツ前橋館長の住友文彦は次のように述べている。¹

…プログラムとして「啓蒙」を目的にするものと、もう一方で収益を目的にするものがあった。昔は前者のほうが大きかったはずですね。

(中略)

¹ ディスカッション(住友文彦・田中功起・保坂健二郎)「ヒリヒリ伝わってくるような見せ方とは? “アート”の主役は今、どこにいるのか」『Next Creator Book キュレーターになる! アートを世に出す表現者』フィルムアート社、2009、p.120

もっと地方の美術館は、それぞれのローカルな作家や地域性を重視した展覧会を、限られた予算のなかで企画していくほうがよっぽど多様性が広がったはずなんです。地方の美術館は確かに学芸員が少なく、予算もないんだけど、やろうと思えば、ネタはいくらでもあると思うんですね。でも美術館の学芸員が自由に企画をできないっていうのは、もう一方で、行政であったりメディアが美術館をどういう場所だと思っているかに問題があるんですよ。要するに、興行の場所だと思われていたり、公募団体の発表の場だと思われている限り、美術館は変わらない気がします。

この状況は福井においても該当することであり、また文化施設、特に美術館は、近年観光資源としても注目されているが、本来は社会教育施設であり、公立施設は教育委員会が管理することが多い。アートマネジメント人材とは、学芸員が行う企画の制作・実施だけでなく、施設のポリシーに沿った運営・経営を担う人材のことを指すが、現状としては年々削られる予算の中で、必要最低限の人数で運営をしている館が多く、それぞれが雑務を含めた本来の専門ではない所を補っていないと運営がまわらない。学芸員が“雑芸員”と呼ばれる表現は揶揄ではなく、実をのぞいた表現であるともいえる。地方の規模の小さな美術館ほど、それぞれが専門的な仕事だけをすれば機能するというような、スペシャリストの集団であるだけではいけないのである。

理想形としては、欧米的な分業のように、本来はスペシャリスト（研究、調査に基づき展覧会を企画するキュレーター、作品を履歴的に管理するレジストラ、教育に携わるエデュケーター、保存修復に従事するコンサーバー、展示に関わるデザイナーやテクニシャン、記録を担当するアーカイヴィストなど）がやることが一番望ましいが、現状で考えると、地域でのアートマネジメントに携わる者は総合的なスキルを持った人材が望まれる。

博物館法第4条第4項には、次のように定義されている。「学芸員は、博物館資料の収集、補完、展示及び調査研究その他これと関連する事業についての専門的事項をつかさどる」とあり、学芸員の本来的な目的としては所属館のポリシー（郷土の作家の研究調査など）ののっとり資料の収集と研究、そしてそれを公開するということが挙げられるが、目に見える成果として求められる、展覧会の入場者数確保の観点から、「パッケージ」と呼ばれる、企画会社が制作して全国を巡回させる企画を取り入れる館も多く、ハウスキュレーターの企画力が十分に活かされない事例も数多く見受けられる。

加えて、行政が主導する地域のアートイベントなど、アートマネジメントどころか、アートの知識を持たない人が人事の割り振り上その役目を負うという事例も少なくはない。

特に保守的な県民性であると言われる福井であるが、新しい美術を受け入れる土壌が決してないわけではない。大正期から昭和50年代にかけて約60年間活動した「北荘・北美」（北荘画会・

北美文化協会)の美術運動にみられるように、美術界の本流とは異なるフィールドでの新しい表現形態を持った作品から生み出された「北荘・北美」の運動は、地方における特異な美術運動として今も評価されている。特に、初期の「北荘」からは、福井の洋画黎明期において重要な役割を果たした作家が多く輩出され、1948年(昭和23年)以降の「北美」からは、既成の表現にとられない個性的な作品が生み出されるとともに、若狭を拠点とする「若美」(若美作家協会)の美術運動も生まれた。1977年(昭和52年)北美は解散することとなったが、その後は「福井国際ビデオビエンナーレ」や「いまだて芸術紙展」など、地元アーティストが中心となってさまざまな福井県ならではのアートイベントが興隆している。バブル崩壊後にも大野市では「大野アートウェーブ」などのアーティスト・イン・レジデンスが開催されている。

ところが、盛り上がりを見せてきたところで行政に予算化されるようになると、金銭的支援が増えたはずなのに、イベント自体が衰退してしまい、予算の期限切れとともに消滅してしまった、というイベントも少なくない。一方で、「国際丹南アートフェスティバル」「EASY POP ART SHOW」など、細く長く続いているイベントもあり、福井豪雨を機に京都精華大学の学生が漆産業の地、河和田に滞在する「河和田アートキャンプ」や福井市主導で始められた「フクイ夢アート」など、次々とアートイベントが新興しているが、果たしてこれらのアートイベントの「質」をどのような視点で捉えたらよいだろうか。

行政的には、来るもの拒まずといった文化祭的な展示でも「にぎわい創出」「地域の活性化」といった「にぎやかし」が結果として行われれば成功と判断されるため、「アンデパンダン」²と言ってしまうば聞こえはいいが、一つ一つの作品の良し悪しについて選考の段階で十分な議論がなされないことで、一つのアートイベントとしての質の低下を招く。地方の芸術祭においても、全国的に注目される芸術祭には必ずと言っていいほどディレクター職が存在し、作品・企画の質など、トータルで議論することができるシステムになっている。

中長期的な視点で考えると、誰でも出品可能なイベントにすると観客への訴求する力を保つことが難しくなる。つまり毎年の連続したイベントして一定の成果を出し続けることは難しいということである。

こうした現状を踏まえ、これから育成すべき人材は専門的知識のみならず、実践的な経験、能力を身に着けた、多様化したアートシーンのさまざまな現場で対応しうる人材である必要がある。

(2) NPO 法人E&Cギャラリーの取り組み

ギャラリーの創設を構想し、具体的な計画の策定に着手した2008年当時、福井市内にはファインアートを専門に扱う企画ギャラリーは存在せず、作品を制作しても発表場所がないという、地域在住のアーティストにとっては極めて切実な問題が横たわっており、将来の文化振興を担う

² 無審査・無賞の美術展のこと

人材の県外流出にも繋がっていた。ギャラリー創立準備の主導的役割を担った宮崎光二³や筆者（湊）らは、そうした状況を改善するために、文化を発信しそして受信するプラットフォームとしてのギャラリースペース設置が必須だと考え、具体的な行動に移った。

ギャラリストに求められる資質・要件を十分満たさない筆者らアーティストがギャラリー運営に乗り出すことは無謀でもあり、多くのリスクを孕んでいたが、当時の閉塞的な現状を打破するためには、とにかく最初の一步を踏み出す必要があった。準備不足や人員配置、資金計画等の不備についての指摘を、創設に携わる関係者と学生ら熱意で押し切る形でギャラリーをスタートさせた。

見切り発車ではあったものの、プラットフォームとしてのアートをスペースを得た事で、地域の美術関係者の横の繋がりが生まれ、そして福井特有の問題点や課題がより明らかになっていった。

そこで次の4つのミッションを掲げた：

- ①地域社会の芸術文化振興
 - ②展覧会企画（ワークショップ、ギャラリートーク等関連イベントを含む）をとおして実現するアートマネジメント人材の育成
 - ③芸術家の活動支援
 - ④アート情報拠点の構築
- である。

「E&C」という名称についてだが、「Edge：周縁」と「Center：中心」のイニシャルであり、文化を受信する「周縁」であると同時に、発信する「中心」でありたいとの願いを込めたもので、美術科学生から出されたアイデアである。E&Cギャラリーを運営する組織「NPO法人E&Cギャラリー」は、理事会（大学教員、美術関係者等14名）、専任スタッフ（1名）、学生スタッフ（学生キュレーター、学生デザイナー、運営スタッフ、30名）およびサポート会員で成り立っている。特に、学生スタッフ達の力はギャラリー運営の要となっており、ポスターやチラシの制作、搬出入など、主体的な活動へと発展している。学生達にとってE&Cギャラリーは一般社会との直接的なつながりを持てる貴重な学びの場にもなっている。

具体的な実績としては、

- ①プロ作家を招いたE&Cギャラリー主催企画展・共催展・特別展の開催63回（2014年9月現在）
- ②レンタルによるギャラリー共催展の開催26回（2014年9月現在）
- ③ニュースレター、活動報告書の編集・発行
- ④えきまえKOOCANでの展覧会プロデュース（2009-2012年）
- ⑤地域における文化事業のプロデュース「ふくい夢アート」（2010-2014年）
- ⑥文化シンポジウムの開催（「ふくいルネッサンス 活性化を問う」2010年11月28日）

³ 教育地域科学部芸術・保健体育教育講座、NPO法人E&Cギャラリー代表理事

などがあげられる。

これら一連の取り組みは、これまで300に及ぶ新聞記事として取り上げられており、ギャラリーの独自性や展覧会の質の高さは、他のマスメディアでも一定の評価を受けた。

(3) 先行事例：高度専門職業人養成講座「BMW/PCAプロジェクト」(ベルギー)

ヨーロッパには長い歴史の中で培われた美術の保存・修復の伝統があり、優れた修復家達の手により、文化財が守られてきた。しかし、過去数十年の間に、従来では考えられなかった新しいメディアや表現手法を用いた現代美術作品が次々と登場した事により、従来の手法だけでは対応出来なくなった。そこで、新しいニーズに対応出来る人材の育成が必要となったものの、当初はそれに対応できる教育機関も十分なノウハウもなかった。

そこで、美術界はもとより、政治的にも大きな影響力を持ったヨーロッパ有数のキュレーター、ヤン・フート⁴の呼びかけもあり、現況調査を踏まえて現代美術に特化したアートマネジメント人材育成カリキュラムが構想され、ゲント王立美術アカデミー (Hogeschool Gent, Department Academie)、ゲント大学 (Universiteit Gent) そしてゲント市立現代美術館 (Stedelijk Museum voor Actuele Kunst、通称S.M.A.K.) の協働事業として、1998年に現代美術マネージャー養成コース (BMW/PCA プロジェクト)⁵ がスタートした。筆者(湊)は、2000年から2001年にかけて、このコースに学び、現代美術マネージャーのディプロマを取得した。

BMWとは、Behoudsmedewerker Hedendaagse Kunst (蘭) の略語で、現代美術マネージャーと訳す事が出来る。PCAは、Patrimonium Consulting Agent、文化遺産コンサルタントを意味する。BMW 課程 (1年) を修了した後に PCA 課程 (1年) に進むことができる。ポストグラデュエートコースで、修士課程修了後の専門課程となっている。研修生の定員は10名前後で、専門分野 (人文科学、社会科学、自然科学) に偏りのないよう、それぞれ異なるバックグラウンドもつ学生を取り交ぜ一つのグループとする。これは、グループ内の研修生それぞれが持つ専門性を活かし、メンバーが互いに不得意分野を補完するスタイルとなっている。

高度専門職業人の養成に特化したこのコースは、「専門職大学院」に似た性質を持っている。専門知識を備え、未来のアートマネジメントを先導する人材を、大学と美術館のネットワークを最大限に利用して実現しようとするもので、実学的要素が詰まっている。

BMW/PCA プロジェクトでは、専任教員を置かないカリキュラムが大きな特徴の一つとなっており、年間約100人(組)の各分野で活躍する専門家(実務家、大学研究者、アーティスト等)をゲスト講師として招き、講義・実地研修等が行われる。ゲスト講師は各分野のエキスパートで

⁴ Jan HOET (ベルギー、1936-2013) ゲント市立現代美術館 (S.M.A.K.) 創設者、ドクメンタ9のチーフキュレーター。

⁵ 2010年、展示と現代美術保存 (Tentoonstelling en Beheer van Actuele Kunst) に再編され現在に至る。<<http://kask.be/nl/onderwijs/opleidingen/tentoonstelling-en-beheer-van-actuele-kunst>> 参照

あること。カリキュラム構成に必要とする人材をベルギー国内で確保出来ない場合は、近隣国にもエリアを広げ当該人材を探す。ゲスト講師の人選においては、実務家としての豊富なキャリアがある者であることを条件としている。

多岐に渡る学術分野をクロスオーバーさせたこのコースの授業形態は流動的であるが、表形式で示されたカリキュラムにより、研修生は、それぞれの単元のつながりを視覚的に確認し、「いまから何を学ぶのか」「いま何を学んでいるのか」を的確に理解することが出来る。修業年限はBMW、PCA各1年（1150時間）となっている。

プロジェクト修了生の多くは、研修期間中に、美術館の人脈を生かしながら就職活動をし、美術館・博物館のスタッフをはじめ、アーティスト・マネージャー、修復家、キュレーターなどアート分野の専門職を得ている。

第2章 アートマネジメント人材育成プログラムの開発

本章では、主にE&Cギャラリーという場所を利用して展開した、アートマネジメント人材育成プログラムの開発に関わる一連の取り組みについて整理・考察する。

表1：プログラム開発の取り組み（年表）

年度	主な取り組み	助成等
2009	E&Cギャラリーオープン＜初年度＞	
	「地域における文化芸術活動のマネジメント力育成」	平成21年度 教育地域科学部学部長裁量経費 －重点配分経費
2010	E&Cギャラリー＜2年目＞	
	「地域における文化芸術活動のマネジメント力育成」	平成22年度 学長裁量経費等による 福井大学重点研究
	▶美術科教師教育プログラム「アートセッション」	
	▶ライティング講座	
	▶キュレーティング講座	
2011	E&Cギャラリー＜3年目＞	
2012	E&Cギャラリー＜4年目＞	
	アートデリバリープロジェクト [ADP] 準備・試行	
2013	E&Cギャラリー＜5年目＞	
	アートデリバリープロジェクト [ADP] スタート	

2013	「イノベティブ・アートマネジメント・プログラム（IAM）～地域コミュニティ密着型人材育成プログラムの開発～」 ＜3カ年計画・初年度＞	平成25年 文化庁「大学を活用した文化芸術推進事業」
	▶ふくい文化創造カンファレンス〔FCCC〕発足＜初年度＞	
	▶地域の文化資源調査	
	▶アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」資料集『福井のアートシーン編』の編集	
	▶アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」資料集『ふくい展示スペースガイド』編集	
2014	▶アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」開発・試行（1回）	平成26年度 文化庁「大学を活用した文化芸術推進事業」不採択 *自助努力にて遂行
	E&C ギャラリー＜6年目＞	
	「イノベティブ・アートマネジメント・プログラム（IAM）～地域コミュニティ密着型人材育成プログラムの開発～」 ＜3カ年計画・2年目＞	
	▶ふくい文化創造カンファレンス〔FCCC〕＜2年目＞	
	▶地域の文化資源調査	
2015 予定	▶アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」資料集『福井のアートシーン編』の編集	
	▶アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」実施：（全12回）	
	「イノベティブ・アートマネジメント・プログラム（IAM）～地域コミュニティ密着型人材育成プログラムの開発～」 ＜3カ年計画・最終年度＞	
	▶ふくい文化創造カンファレンス〔FCCC〕＜3年目＞	
	▶アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」実施講義形式講座（全9回）、展覧会制作実践講座（7企画）	

（1）地域における文化芸術活動のマネジメント力育成

2010年度、筆者（湊）ら美術教育担当教員は、「地域における文化芸術活動のマネジメント力育成」（平成22年度学長裁量経費等による福井大学重点研究採択）⁶として、前章で紹介した「BMW/PCA プロジェクト」をベースに、開廊1年を経て活動が軌道に乗り始めたE&Cギャラリーを拠点とし、学生のマネジメント力育成に着手した。

本取り組みの目的は、地域社会の文化芸術活動を積極的にサポートしたいと考える学生の実践的なマネジメント能力を育成するとともに、地域社会を土壌とした教育プログラムの有用性を検証し、そのプロトタイプを作成することにあった。本取り組みをとし、大学と一般市民との

⁶ 研究種目：競争的配分経費（若手研究者支援）、研究代表者：湊七雄、研究分担者：笠置三郎、宮崎光二、濱口由美、坂本太郎（いずれも教育地域科学部 芸術・保健体育教育講座）

間のコミュニケーションや情報共有、議論の促進にも積極的に関与できるものと考えた。背景には、自発的に社会との関わりを持てる環境を大学教育に取り入れ、学生の総合的な修学達成度を高め、人間としての力に厚みを増したいという考えもあった。

具体的な取り組みは次の通りである。

- ①教員養成・教師教育において課題となっている授業設計および優れた企画力の育成
- ②展覧会、ワークショップの企画をとおして実現するマネジメント能力、コミュニケーション能力の育成
- ③創作活動を踏まえたうえでの指導力の形成
- ④鑑賞教育プログラムを進化させる事によって得られる作品評価の理解

①②については、E&Cギャラリーを活動拠点とした学生のマネジメント力育成にあたる。企画構想→企画提案→実施計画作成→企画準備→広報→実施→記録 といった、展覧会等の運営に求められるノウハウを一通り学ぶ機会を作ろうと考えた。一つの展覧会企画を立案する場合に、どのような視点が求められるのか。企画者に求められる資質を知るとともに、実行可能な企画を持ち寄り練っていくというプロセスを踏んだ。

そして、それらの案を提案するための企画書作りとプレスリリースの書き方を「ライティング講座」で学んだ。実施の部分については恒常的に学生が関わっており、そのアーカイブ（展覧会レビュー）については、湊が指導にあたった。

美術館学芸員を講師に招き「キュレーティング講座」を開講。上述の講座で練り上げた企画をケーススタディーとしてとどめるのではなく、展覧会として実現させた。企画展運営における一連のプロセスを学生（学生キュレーター）が主体的に執り行い、2つの企画展⁷を実施した。

しかし、限られた自己収入しかもたないNPO法人E&Cギャラリーは恒常的な財政的問題を抱えており、活動規模が助成金に左右される傾向が強く、翌年度の予算計画が立たないまま新しく年度を迎えるという不安定な状況にあり、結果的に学生企画が極めて作りにくい状態がつづいた。学生企画に限った問題ではないが、通常1年以上必要とされる準備期間の確保が困難であり、その後の展開は限定的なものに留まった。

③④は主に、宮崎光二と筆者（湊）が中長期的視座をもち実施した実験的な美術科教師教育プログラム「アートセッション」（2011、宮崎・湊）を指す。このプログラムは、2012年度まで3年に渡って継続した。

⁷ 大田ゆら展－訪ねる場所（2010.09）、阪本トクロウ展（2010.10）

(2) 「イノベティブ・アートマネジメント・プログラム (I'AM)」

～地域コミュニティ密着型人材育成プログラムの開発～」の概要

本プログラムは、地域の美術関係者や文化芸術事業に積極的に関わりたいと考える一般市民・学生を対象にしたもので、実践教育を通じてアートマネジメント人材を地域コミュニティへと継続的に輩出することを目指している。

具体的な取り組みは以下のとおりである。

①芸術文化の創造を支える人材の育成

「NPO法人E&C ギャラリー」を実践の場とし、美術関係者が主体となり、様々なバックグラウンドをもつアーティストを招き、展覧会を企画・実施する。学生や他参加者との役割分担や、調査、企画、諸準備、実施と一連の業務を行い、各自の専門性を深めるとともに、幅広い経験を通じて、芸術文化の創造を支える実践能力の向上を図る。

②大学を拠点とした人材育成システムの形成

福井大学を拠点に、県内の博物館・美術館をはじめ、地元企業やNPO等の地域コミュニティと密接な協働体制を構築し、アートマネジメントに関する導入教育から人材定着後のネットワーク化まで一貫したアートマネジメント人材育成システムを形成する。すでに、福井市都市整備室、福井県立美術館、福井市美術館、福井商工会議所等との連携実績があり、本事業の実施により、より強固かつ柔軟な体制を築く。

③地域コミュニティに密着した人材育成の教材・カリキュラム開発

アートマネジメント講習に実務家（ギャラリスト）を積極的に招聘し、①で行う展覧会企画・実施プログラムと連動した、地域社会のニーズに即した実践教育を行い、アートマネジメント人材の教育カリキュラム開発にあたる。

実施体制（I'AMプロジェクトチーム）は、実務家を中心とした人員構成とした。福井大学教育地域科学部美術担当教員、アートマネジメント分野で豊富な知識・経験をもつ実務家（特命専門職員、非常勤講師）を加えたチームを編成し、カリキュラム開発をはじめとする本事業取り組みの中核を担った。

また、福井県立美術館や福井市美術館等の地域の美術館・博物館が地域の文化資源調査と展覧会関連企画の実施を支援した。地域社会に密着した実施体制のもと、展覧会の企画・実施を通じた実践的アートマネジメント人材育成プログラム遂行にあたった。

(3) 地域の文化資源調査

文化の享受者・発信者としての地域住民が、これまで断片的にしか知り得なかった地域の情報を見直す必要があると考え、福井における「できごと」と「場所」の調査とアーカイブを行った。

2013年度は先ず資料のフォーマットデータを作成し、2014年度も調査を継続した。2015年度

にはこれらの調査で得られたデータをもとに資料集を作成し、アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」の資料集として刊行するとともに、ウェブサイト上での情報提供も予定している。

（4）アートマネジメント人材育成講座資料集『福井のアートシーン編』の編集

2013年春にオープンした現代美術ギャラリー「gallery AXIS 6917」（福井市本堂町）のオーナーである寺下清兵衛氏と同ギャラリーディレクターの坂巻喜久氏の協力のもと、福井県内でのような展覧会が開催されていたのかを新聞記事を元に調査を行った。2013年度は北美解散後の1980～1990年代を年表史でまとめ、年ごとに考察を加えた。今年度（2014年度）に開講したアートマネジメント人材育成講座のうち「④福井のアートシーン」では実際に参考資料として使用することが出来た。今後は第1章に挙げたようなアートイベントなど、活動ごとのまとめを行いつつ、現在までの動向を整理することで、文化資源を新たな視点で捉え直すような企画が生まれることを期待する。

（5）アートマネジメント人材育成講座資料集『ふくい展示スペースガイド』編集

県内には既に、福井県博物館協会が発行している「ふくい博物館マップ」が存在するが、公共施設だけでなく、民間ギャラリー等も含めた「展示スペース」の調査を行った。特に、一般向けにレンタルを行っているスペースの情報を充実させ、発表の場を求めている人々にとって役立つものを目指している。

図1



図2



図1：福井大学イノベティブ・アートマネジメント・プログラム 福井のアートシーン編
図2：ふくい展示スペースガイド

（6）人材育成プログラム開発：アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」

県内の文化施設、または自治体の文化課に所属する職員・美術教育に携わる人達を対象に、アートマネジメント人材育成講座「アートマスター」を開講した。平成25年度はスタートアップ

企画として記録写真撮影のスキルアップ講座を、2014年度は全12回⁸のプログラム（表2）を計画し、公開講座として実施している。定員は各回20名とし、12回の講座の中から自由に選択して受講できることとした。

表2：アートマスター講座一覧

	講座内容	担当講師
1	ファンドレイジングと文化政策	山崎茂雄
2	アーティスト・イン・レジデンスの現状と課題	遠藤研二
3	展示論—展示のつくり方	坂巻喜久
4	福井のアートシーン	寺下清兵衛
5	アートとまちづくり	遠藤水城
6	アートプロジェクト・プロデュース論	遠藤水城
7	アートエデュケーション講座1	塚田美紀
8	アートエデュケーション講座2	山木朝彦
9	著作権講座	生駒正文
10	キュレーティング講座	原久子
11	アートエデュケーション講座3	森芳功
12	アートエデュケーション講座4	富永良史

受講者のニーズや希望を把握し、今後の講座をより充実させるために、毎回オンラインフォームにより事後アンケートを実施した。

「12回あるので、多面的に社会と芸術のつながりについて考えられ、学びがあると思う。」

「展示等についての基本的な運用から、様々なバリエーションにおける多角的な取り組みなど、幅広い知識を反芻できてよかった。」

「日頃思っていたこと、考えていたことが、話を聞いたことにより自分なりに整理が出来た。」

「他県の文化事業のメソッドは、本県においても参考となると感じました。特に廃校の再利用など、福井県が抱える問題と結びつき、事業のフォーマットを考え出す事は有意義だと感じました。」

「著作権について、かなりあいまいな部分で扱っていることも多いと思いますので、美術館関係者はもっと受講すべき内容だと思いました。」

など、それぞれの講座内容において概ね良い反応を得ることが出来た。中には

「聞いて終わり、的な内容で解決策が見出せない不毛さは避けたいです。」

「次年度以降、実技などもあるとよいと思った。」

⁸ 平成26年9月末時点で10回目まで終了

という声もあり、講座中にディスカッションやワークショップが行われた回は

「参加者の意見も様々だったのは、とても考えさせられた。講座が終わって、そこで終わりにならないことが、自分にとってはよかった。（課題が見つかった）」

「ナイトミュージアムなど、斬新な場の設定がよかったです。美術館との共催は今後も企画していただきたい。」

「ところどころに出題があったのも、説明を理解しやすくしていて、入りやすかった。」

「1時間半ではとても短く感じました。2コマくらい受講しても良い内容でした。」

などの反応があり、受講者が講座へのより自発的な参加を求めていることがうかがえる。

これらの結果により、この「アートマスター」には高い期待が寄せられていることを実感した。また、これまでの受講の成果を振り返り共有する場が設定できていないことを踏まえ、次年度のアートマスター講座に受講者の声を反映させていきたい。

（7）実践・協働の場としての展覧会づくり

イノベティブ・アートマネジメント・プログラムの一環として、県内外から様々なアーティストを招き、2013年8月から2014年3月にかけて10の展覧会を企画・実施し、それぞれの企画展会期中にはアーティストを招いたアーティストトークを企画・開催した。当初、これら展覧会の諸準備、実施にアートマスターの受講対象者らが関わることで、芸術文化の創造を支える実践能力の向上を図ろうと構想したが、展覧会が先行し実践プログラムの開発と受け入れ体制が追いつかなかった。

一方で、後述の美術館等、E&C ギャラリー以外のアートスペースにおける展覧会の同時開催や、アーティストトークの聞き手にアーティストと縁のある学芸員の招聘などが実現した。今後も引き続き、後述する市川平展のように他の施設、団体と協働する形の展覧会を生み出し、県内における現代美術の活性化につなげたい。

これらの取り組みを県内全域に周知し、協力体制を築くためにも、まずは県内で活動人口が少ないアートマネジメント分野での「横のつながり」をつくる必要があると強く感じ、人材ネットワークづくりに着手した。

第3章 文化活動ネットワークの構築

（1）地域における文化活動ネットワークの諸相

福井での文化活動におけるネットワークとして、先行して存在する2組の事例を紹介したい。一つは、県内の博物館のネットワーク「福井県博物館協議会」⁹である。過去には会員の研修旅行や

⁹ 福井県内にある博物館およびこれに準ずる施設ならびにその関係者が相互に連絡提携することによって博物館事

会報の発行なども行われていたが、ここ数年現在の主な活動は夏期に年1回の総会（前年度事業報告と当年度事業計画・収支予算案・全国博物館長会議の報告・各館情報提供等）と冬期に加盟館の職員を対象とした実技研修会、加盟館の紹介紙「ふくい博物館マップ」の発行、リンクサイト「ふくいミュージアム・スクエア」の運用である。福井県立歴史博物館が事務局となっているが、実質は利用サービス室長1名で運営を行っているため、活発な活動に取り組みたくてもなかなか身動きが取れないのが実情のようである。

もう一つ、FUCA（通称：フーカ／福井クリエイターズ・アソシエーション）は、福井県内のデザインやマスメディア広告等に携わるプロフェッショナルの集まりとして結成され、より高い次元の制作と地域社会への認知向上を目標に活動を始めた。現在リストには約300名¹⁰のクリエイターが登録されている。2003年に各クリエイターたちの制作の実例と連絡先を紹介するガイドブック『CR』の発行とウェブサイトを開設し、誰もがより簡単に制作者とのコンタクトが取れるシステムを構築した。その後ガイドブックは2006年と2013年に発行され、ウェブサイトはFacebookにその役割を移行し、様々な情報提供や意見交換等の交流スペースとして機能している。

全国にはアートスペースや文化施設の地域規模でのネットワークが存在し、様々な連携事業を展開している。例えば兵庫・岡山・広島・香川・愛媛・高知・徳島の7県にまたがる「せとうち美術館ネットワーク」は、民間企業である本州四国連絡道路高速株式会社が社会貢献の一環として2008年より組織している。2014年現在で48館の参加があり、「子どもアート感想文」「わたしの美術館体験記」の応募、親子鑑賞バスツアーの開催、スタンプラリーや共通割引券の付いた連携施設紹介パンフレット発行などを行っている。

埼玉県には同2008年より入間市博物館ALIT・うらわ美術館・川口市立アートギャラリーATLIA・川越市立美術館・埼玉県立近代美術館の埼玉県内5館によるSMF（Saitama Muse Forum）があり、アート楽座（連携プログラム）、アートバンク（アーティスト、アート活動団体、アートスペース等のデータベース化）、年1回のラウンドテーブル（アート活動を行っている個人、団体が交流連携を深める場）、『SMF Press』の発行（情報誌）、2ヶ月に1回のアート井戸端かいぎ（気軽な議論、公団、交流の場）などの活動を展開している。

石川県ではNPO法人金沢アートグミが事務局をつとめ、金沢市と近郊のギャラリー、アートスペースによる「金沢アートスペースリンク」を開催している。

業の普及発達を図り、もって文化の向上発展に寄与することを目的に、1972年に設立。福井県立歴史博物館内に事務局を置く。

¹⁰『CRU FUKUI CREATORS GUIDE 2013-14』FUCA 福井クリエイターズ・アソシエーション、2013、p.296

（2）ふくい文化創造カンファレンス（Fukui Creation of Culture Conference [FCCC]）

美術関係者の人的ネットワーク構築

「福井県博物館協議会」に加盟している美術館はわずか4館であり、特に美術分野においては全県の関係者が一堂に集まる機会がこれまで持たれてこなかった。そこで、筆者らは行政の枠組みを超えた美術関係者のネットワークづくりに着手した。県内各自治体の文化施設と文化課よりアートマネジメント人材の代表を募り、幼稚園、小学校、中学校、高等学校の教員からも1名ずつ選出してもらった。また、個人ベースでアートイベントに取り組む人々、美術以外の文化芸術の分野を担っている人々にも声を掛けていった。

こうして県内の文化芸術活動運営の担当者を繋ぐネットワーク「ふくい文化創造カンファレンス（Fukui Creation of Culture Conference [FCCC]）」を新たに立ち上げ、これまでに3回の会議を開催し、課題共有と情報交換などを行ってきた。ネットワーク発足後には「館に展示スペースがあってもっと活用したいが、内部には展示を専門外とする職員しかいない。スペース運用の予算も付けられているので、企画展が開催できないだろうか」「美術館ではなく、体育館で絵画をはじめとする美術作品を展示するにあたり、良い展示方法はないだろうか」といった相談が寄せられた。またこちらからもE&Cギャラリーにて市川平展（2014年7月5日・26日）を開催するにあたり、「ギャラリー内でのインスタレーションの他に、大型の野外作品を設置できる場所を探している」と相談を持ちかけたところ、屋外展示広場の活用が課題となっていた福井市美術館のニーズと合致し、展示の実現に至った。

このネットワークが参加者のモチベーション、ニーズを汲み取る場として機能する手応えを確かに感じながらも、課題解決までのプロセスを共有する仕組みには課題が残っている。今後は県外で取り組まれているような連携事業を視野に入れながら、ゆるやかにつながり参加者のより主体的な参画を促す場のデザインが求められる。

第4章 相互補完的システムへの展開と可能性

筆者らが提唱する「相互補完的システム」とは、学校教育における最もオーソドックスな座学中心の授業スタイル（先生が講義して学生が受講）とは異なり、相手の不足を補い合う形で学びを成立させる手法である。先に紹介したBMW/PACプロジェクトのコンセプトに着想を得たこのシステムは、大学・地方自治体・地域社会における種々の取り組みを学際的・横断的に繋げる革新的かつ体系的な人材育成システムである。

ひとつの展覧会を実施するにあたり、企画担当者らには、その規模にもよるが、多分野にわたるスキルが求められる。展覧会やアートイベントの企画・構成・制作、マーケティング・資金獲得、営業・渉外・広報等の業務を場合によっては一人で受けもつケースも見られる。

また、近年は公的文化施設等で美術のバックグラウンドを持たない職員が、「まちづくり」や

「地域活性化」といったキーワードの下、アートイベントを主導せざるを得ない状況もある。そうした専門職でない自治体職員や、組織的単位ではなく個人で活動を興している人たちにとっては、個人の能力を高めるというよりは、例えばアイデア、知識、アーティストの人脈など、むしろ彼らに不足しているものを補うためのサポートシステムとなる人的ネットワークが求められる。ふくい文化創造カンファレンスがその役割を担い、相互補完的、協働的なアプローチにより、質の高い、地に足のついた展覧会等アートイベント企画の実現が可能になると考えている。

一方、学芸員など専門職に向けては、力量向上の場となる講座「アーマスター」を継続開講することによってスキルアップの機会を担保する。講座内容については、現場のニーズに応えられるよう、ふくい文化創造カンファレンスなどの場での意見収集を行い、実質を伴う活動へと展開させる。

今後の展望 一むすびにかえて

大学・地方自治体・地域コミュニティにおける種々の取り組みを学際的・横断的に繋げる革新的かつ体系的な人材育成プログラムの開発を目指し、著者らは多様な取り組みを展開させている。しかし、いずれにしても発展途上にあり、構想した通りの人材育成メソッドを確立出来たとしても、それを持続させるには、様々な課題が残されている。そもそも、これらの活動の結果として何を実現し、それが私たちの社会をどのように変革し展望につなげて行くのか。

地域社会に優れたアートマネジメント人材を継続的に輩出できる人材育成システムが構築されることで、地域拠点で文化的プログラムを積極的に主導できる人材が育つ。美術館・博物館をはじめ、小・中学校や公民館等の公的施設での芸術文化活動を支えるシステムが実現し、地域の芸術文化活動に厚みがもたらされる。これは、大手広告代理店や大手新聞社が独自のノウハウを活かし企画立案したアートイベントに依存しがちな地方都市の現状に変化をもたらすことになるだろう。

人材育成カリキュラムの開発には、地域の芸術文化資源および人的資源の最大限の活用が期待され、新たな芸術文化を生み出し支える地盤構築ともなる。また、アートマネジメント人材の輩出および関連機関のネットワーク強化や、イベント開催による集客等、波及効果により、地域経済の活性化も期待できる。

福井同様にアートマネジメント人材育成に問題を抱える地方都市は全国に多く見られる。地域密着型の「イノベティブ・アートマネジメント・プログラム」を他地域でも応用可能な汎用性の高い人材育成システムとするためには、中・長期的視座に立ち取り組みを継続し、研究を展開させる必要がある。

＜参考文献＞

野田邦弘『イベント創造の時代』丸善、2001

湊七雄・丸山雄大・周天韻・手塚雄一郎「アートを取り巻く現状と課題—概念的なスケッチを中心に—」福井大学教育地域科学部紀要 第Ⅵ部 芸術・体育学（美術編）第19号、2007、pp.1-15

住友文彦・保坂健二郎・編集部編『Next Creator Book キュレーターになる！アートを世に出す表現者』フィルムアート社、2009

宮崎光二、湊七雄「美術科教師教育プログラムの開発と実践—アートセッションの実践報告を中心に—」福井大学教育地域科学部紀要 第1号、2011、pp.271-293

湊七雄、et al.「地域における文化芸術活動のマネジメント力育成」福井大学平成22年度重点研究「競争的配分経費（若手研究者支援）」報告書、福井大学、2011

湊七雄「地域における文化・芸術活動の展開」地域課題ワークショップI（入門）テキスト、第7章-第1節：アートでまちづくり、福井大学教育地域科学部、2012、pp.95-104

『CRU FUKUI CREATORS GUIDE 2013-14』FUCA 福井クリエイターズ・アソシエーション、2013

寺島実郎監修、（一財）日本総合研究所編『全47都道府県幸福度ランキング 2014年度版』東洋経済新報社、2014

NPO法人金沢アートグミ編『金沢アートグミ 2006-2014 5周年記念誌』NPO法人金沢アートグミ、2014

NPO法人E&Cギャラリー編『NPO法人 E&C ギャラリー 年間報告書』2009年度版-2014年度版、NPO法人E&Cギャラリー、2009-2014

NPO法人E&Cギャラリー編「E&C ギャラリー ニュースレター/NEWS PAPER」準備号-第9号、2009-2014

片山泰輔「アートマネジメント人材等育成の重要性和大学の役割」（文化庁「大学を活用した文化芸術推進事業」2013年度事業成果報告会 基調講演、2014年8月11日、政策研究大学院大学）

＜参考ウェブサイト＞

- ・ ふくいミュージアム・スクエア
<http://www.pref.fukui.jp/muse/Cul-Hist/fmc/index.html>
- ・ せとうち美術館ネットワーク
<http://www.jb-honshi.co.jp/museum/>
- ・ SMF（Saitama Muse Forum）
<http://www.artplatform.jp>
- ・ 金沢アートスペースリンク
<http://kanazawartspacelink.tumblr.com>
- ・ 教育・文化ふくい創造会議
<http://www.pref.fukui.jp/doc/kyoushin/souzoukaigitop.html>
- ・ ARTiT
<http://www.art-it.asia/>